

**AKADEMİSYENLERDE TÜKENMİŞLİK ve İŞ TATMİNİ
DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER
AÇISINDAN İNCELENMESİ: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
ÖRNEĞİ**

Gönül KONAKAY * Sabiha Sevinç ALTAŞ**

ÖZET

Araştırmanın amacı, akademisyenlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin demografik değişkenler açısından anlamlı bir fark gösterip göstermediğini incelemektir. Bu çerçevede, kuramsal temel kısımda ilgili literatür taranarak, iş tatmini ve tükenmişlik ilişkisi demografik değişkenlerle araştırılmıştır.

Tükenmişlik boyutunu değerlendirmek üzere, Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Scale) kullanılmıştır. Tükenmişliğin boyutları bu çalışmada Duygusal Tükenme, Kişisel Başarı, Duygusal Katılma, Duygusal Yumuşama ve Duyarsızlaşma olarak belirlenmiştir. Demografik değişkenlerle iş tatmini ve tükenmişlik unsurlarında yapılan araştırmada hipotezlerin test edilmesinde ,Anova, t testi, Tukey testi, varyans analizi, faktör analizi kullanılmıştır.Cinsiyet, Medeni Durum ve Alan(Sosyal-Fen) değişkenleri ile tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark yoktur. Yaş ve Unvan Değişkeni ile tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Tükenmişlik ve iş tatmini arasında görev yılı ile anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, Tükenmişlik, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma Kişisel Başarı.

* Öğr.Gör.Dr.Gönül Konakay, Kocaeli Üniversitesi Hereke Ömer İsmet Uzunyel Meslek Yüksek Okulu , gkonakay@kocaeli.edu.tr

**Yrd.Doç.Dr.Sabiha Sevinç Atlas, Sakarya Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, sabihass@sakarya.edu.tr.

**BURNOUT AND JOB SATISFACTION LEVELS OF
ACADEMICS IN TERMS OF DEMOGRAPHIC VARIABLES
TO EXAMINE: AN EXAMPLE OF KOCAELİ UNIVERSITY**

ABSTRACT

The purpose of this study, burnout and job satisfaction levels of academics in terms of demographic variables to examine whether to show a significant difference . In this context, for the theoretical part, job satisfaction and burnout was investigated by reviewing the literature and explaining the relationship between job satisfaction and burnout according to the demographic characteristics

Maslach Burnout Scale was used to evaluate the burnout dimension. In this study, the burnout dimensions were determined as Emotional Exhaustion, Personal Achievement, Emotional Toughness, Emotional Softening and Depersonalization. In the testing of the hypotheses in the research conducted on job satisfaction and burnout by using demographic variables, Anova, t-test, Tukey test, variance analysis, factor analysis were use. There is no significant difference between the variables including gender, marital status and Field (Social-Science) and burnout and job satisfaction a significant difference was found between the variables including age and title and burnout and job satisfaction. There is no significant difference between burnout and job satisfaction the year of work.

Key Words: *Job satisfaction, Burnout, Emotional Exhaustion, Depersonalization, Personal Achievement.*

1.Giriş

Tükenmişlik kavramının sözlük anlamı; "Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısız olma" şeklindedir . Tükenmişlik, bazen fiziksel rahatsızlıklarla karakterize olan, değişmeden kalan, işe ilişkin kronikleşmiş stres durumlarından sonra gelişen ruhsal ve fiziksel enerji azalması durumu için kullanılan popüler bir terimdir.¹ Freudenberger (1974; 159) tükenmişliği; "Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" şeklinde ifade etmiştir.²

Literatürde sıklıkla birbirine karıştırılan stres ve tükenmişlik kavramları, aynı şeyi ifade etmemektedirler. Nitekim Selye'ye göre (1976) stresin hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabilir ancak tükenmişlik için aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Gerçekte güdülemenin gerçekleştirilebilmesi için, belirli oranda stres gereklidir. Tükenmişlik, belirli bir tür stres reaksiyonunu veya gerginliği ifade etmek için kullanılan bir terim, kronik örgütsel stresörlere karşılık olarak bir kimsenin işine yönelik duygusal tükenmişlik ve sinizm sendromu olarak tanımlanır.³

Milne, Burdet ve Beckett'e göre (1986) stres bireyin baş etme kaynaklarını tüketen herhangi bir taleptir ve sürekli devam eden stresin sonucunda anksiyete / kaygı, depresyon artar ve tükenmişlik ortaya çıkar.⁴ Brill (1984), Caldwell (1991) ve Gmelch'e göre (1993); tükenmişlik ile stres arasındaki farklılığı ortaya koymak önemlidir: rol karmaşası / belirsizliği ve fazla uyarılma gibi özel stresörler kısa vadede strese yol açabilirken; uzun vadede bu stresörlerin etkisini artırması tükenmişliğe neden

¹Baysal Asuman,"Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler", T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Anabilim Dalı yayınlanmamış Doktora Tezi, Tez Danışmanı: Prof.Dr. Şefik UYSAL, İzmir 1995.,s.2.

² Sılığ Aylin,"Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", T.C Eskişehir Anadolu Üniversitesi eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri (Eğitimde Psikolojik Hizmetler) Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. A.Aykut CEYHAN, Eskişehir 2003.,s.10.

³ Gaines Jeannie , Jermier John M. "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", Academy of Management Journal , Vol. 26, No. 4, 5,(1983), 67-586.,s.568.

⁴ Baysal, a.g.e., s.8-9.

olabilir.Ayrıca tükenmişliğin; "Çalışma hayatında, hizmeti veren ve alan arasında gelişen *sosyal ilişki* kaynaklı bir stres oluşu", onu stresten ayıran en önemli özellikten biridir.⁵ Nitekim artık, tükenmişliğin daha genellenebilir bir yapı sergilediği ve çeşitli organizasyonlarda ve işlerde, stres sürecini anlamada kilit bir kavram olduğu bilinmektedir.⁶

2.Tükenmişlik Süreci

Tükenmişliği Harrison (1999) süreç açısından, şöyle ifade eder; "insanlar tükenmişliği, günlük yaşam ve işte tipik olan –çok fazla baskı, çatışma, talepler, ve çok az duygusal ödül, teşekkür, ve başarı- günlük mücadeleler ve kronik stresler sonucunda ruhun ve hazzın kademeli erozyonu olarak tecrübe eder. Duygusal ve fiziksel tükenmişlik için hızlı bir tedavi yoktur... [İnsanlar] işleri anlam taşımadığında ve stres sürekli olarak destek ve ödülünden daha ağır bastığında tükenir".⁷

Calamidos tükenmişliğin; fiziksel tükenmişlik, entelektüel-zihinsel tükenmişlik, sosyal tükenmişlik, duygusal tükenmişlik ve son olarak ruhsal tükenmişlik olmak üzere beş aşamadan oluştuğunu belirtmektedir. Bu beş aşama otuza yakın belirti içermektedir. Bunlar arasında; cinsel yetersizlik, dış gıcırdatma, terleme, kazalara yatkın olma, iş hakkında yoğun endişe, kötü niyet taşıyan espriler yapma, alkolizm, kararsızlık, duyarsızlaşma, şüphencilik, işe devamsızlık ve depresyon gibi belirtiler bulunmaktadır.⁸

Maslach'a göre (1978, 1982), ilk olarak aşırı kronikleşmiş iş talebinin bireyin duygusal kaynaklarını tüketmesi sonucu duygusal tükenme gerçekleşir. Ardından birey belki bir çeşit savunma ya da başa çıkma stratejisi olarak; diğerleriyle ilişkisini sınırlar ve psikolojik olarak

⁵ Sürgevil Olca, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu,Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul 2006.,s.12-13.

⁶ Cordes Cynthia L.;Dougherty Thomas W., "A Review and An Integration of Research on Job Burnout", Academy of Management Review, Volume. 18, No: 4,(1993), 621-656, s.622.

⁷ Lackritz James R. ,"Exploring Burnout Among University Faculty: Incidence, Performance, And Demographic Issues", Teaching and Teacher Education, 20, (2004), 713-729.,s.714.

⁸ Sürvegil,a.g.e., s.18.

diğerlerinden uzaklaşır. Bu şekliyle duyarsızlaşma, birey ile iş talebi arasında duygusal bir tampon görevi görür. Son olarak, birey daha önceki olumlu tutumlarıyla şimdiki tutumları arasındaki ayrımı fark eder ve bunun sonucunda mesafeli tutumlarının, çalıştığı kuruma ve topluma katkılarını kısıtladığını düşünerek, iş ve insan ilişkileri konusunda bir yetersizlik duygusu içine girer. Başka bir deyişle işini yapma ve müşterilerine hizmet sunma konusunda kendisini yetersiz görmeye başlar.⁹ Kişisel başarıda düşme olarak adlandırılan bu boyut tükenmişlikte gelinen son noktadır.

3. Tükenmişlikle ilişkili Etkenler

Tükenmişlik kavramının önemi, devamsızlık, iş devri, iş memnuniyetsizliği, ve iş performansının kalitesinde bir düşüş gibi örgütsel çıktılarla; alkol ve uyuşturucu kullanımı, fiziksel ve zihinsel bozukluklar ve aile ve toplum ilişkilerinin bütünlüğünün bozulması gibi kişisel çıktılarla olan ilişkisi ile belirtilir.¹⁰

Tükenmişliğe sebep olan faktörler ve bununla başa çıkmanın olası yönleri literatürde altı ana etkiyle belirlemiştir: (1) iş yükü ve onun yoğunluğu, zaman talepleri, ve karmaşıklık; (2) günlük öncelikleri sağlayan ve izleme üzerine kontrol eksikliği; (3) yetersiz ödül ve sürekli olarak daha azı için daha fazlasını yapmaya eşlik eden hisler; (4) ilişkilerin kişi dışı/duyarsız olduğu ve takım çalışmasının önemsenmediği topluluk hissi; (5) güven, açıklık ve saygının olmadığı adalet yokluğu; ve (6) yönetim tarafından yapılan seçimlerin sıklıkla misyonları ve öz değerleri ile çatıştığı çatışan değerler, ve her zaman vaaz verdiğimiz şeyleri uygulamayışımızdır.¹¹

Yoğun iş günleri, sık sık çıkılan iş gezileri, anında karşılanması gereken istekler, çalışan sayısının yetersiz oluşu ve işlerin karmaşıklığı birer gerilim nedenidir. Bu sayılanlar aşırı iş yüküne neden olmaktadır.¹²

⁹ Cordes, a.g.e., 624.

¹⁰ Gaines Jeannie , Jermier John M. "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", Academy of Management Journal , Vol. 26, No. 4, (1983), 567-586.,568.

¹¹ Laktriz, a.g.e., 714.

¹² Altuntaş Ersin,Stres Yönetimi, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul 2003, s.128.

Aşırı iş yükü, insanların gerektiğinde "Hayır" diyememesinden de kaynaklanabilir. Kariyerlerini tehlikeye atmamak, olumsuz izlenim yaratmamak gibi endişelerle; kimsenin taleplerini red edemeyen insanlar, aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalırlar. Ancak, aşırı iş yükü başarısız olma riskini de beraberinde getirir.¹³ Ayrıca, maddi sıkıntı yaşayan bireylerin, yaşadıkları baskıdan kurtulmak için ikinci bir işte çalışmaya ya da gece işi yapmaya başlamaları da aşırı iş yüklenmesine neden olur. Aşırı veya az iş yükü ya da özetle "iş yükü uyumsuzluğu" bireyleri tükenmişliğe sürükleyebilir. Birey üzerinde olumsuz etkiler yaratan çalışma koşullarının düzenlenmesi / iyileştirilmesi ise, bireyin tükenmişlik yaşama olasılığını azaltabilir. Çalışılan ortamdaki işin yoğunluğu ve önemi göz önüne alındığında, aşırı iş yükünün azaltılması gerekmektedir.¹⁴ Başka bir deyişle, iş yükünün hem birey hem de örgüt açısından, en uygun (optimum) düzeye getirilmesi gerekmektedir.

Günümüzde insanlar daha çok çalışmalarına rağmen, daha az ödüllendirilmektedirler. Bireyin yaptığı çalışma karşılığında eksik ödüllendirilmesi, tükenmişliğe neden olur. Bununla birlikte, *içsel ve dışsal* ödüllerden yoksun kalma, bireylerin işe bağlılığını azaltıcı bir etki yapar. Ödüllendirme açısından uyumsuzluk, tükenmişliğin daha çok kişisel başarıda düşme / yetersizlik duygusu boyutuyla ilişkilidir.¹⁵

Personel yöneticileriyle yapılan bir çalışmada (Glogow, 1986) kontrol odağının tükenmişlikle ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, ruh sağlıklarının korunmasıyla ilgili sorumluluğun kendilerine ait olduğunu düşünen iç kontrol odaklıların tükenmişlikten etkilenmediği; kendilerini

¹³ Budak Gülay, Budak Gönül, İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir 2004., s.579.

¹⁴ Gürşimşek Işıl, Girgin Günseli, "İzmir Örnekleminde Okulöncesi Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Hizmet Veren Öğretmenlerde Görülen Tükenmişlik (Burnout) Düzeyi", Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, II. Ulusal Öğretmen Yerleştirme Sempozyumu, 10-12 Mayıs 2000, 314-320, Çanakkale., s.316.

¹⁵ Sürvegil, a.g.e., s.69.

koruma görevinin örgüte ait olduğuna inanan dış kontrol odaklılarda ise yüksek düzeyde tükenmişliğin açığa çıkması beklenmektedir.¹⁶

Tükenmişlikle ilgili en önemli etkenlerden biriside kişinin terfi beklentisidir. Terfi fırsatı duygusal tükenmişliğin hem sıklığı hem de yoğunluğunun en güçlü tahmin edicisi olarak bulgulanmıştır.¹⁷

Gündüz bakım evleri, ilk ve ortaokullar, hastaneler, hukuk acenteleri ve ruh sağlığı merkezleri gibi çeşitli kurumlarda yapılan araştırmalar, sosyal destek kaynaklarından yararlanabilen bireylerde düşük; bu kaynaklardan yoksun kişilerde ise yüksek düzeyde tükenmişlik bulunduğunu göstermiştir¹⁸

Tükenmişlik yaşayan bireylerde; çabuk öfkelenme, ani sinir patlamaları, gözyaşlarını tutamama, aşırı alınganlık, yalnız kalma isteği, işe gitmek istememe, işe geç gelme / gelmeme, işyerinde işi yavaşlatma ya da sürüncemede bırakma, örgütlenme güçlüğü, ilaç (özellikle trankilizan), alkol ve tütün vb. almaya eğilim ya da bunların kullanımında artış, az / çok yemek yeme, evlilik çatışmaları ve boşanma, aile çatışmaları, aile ve arkadaşlardan (dış çevreden) uzaklaşma ve içe kapanma, kişilerarası problemler, sıkıntı, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketli olmayış, başkalarına fazla güvenmeme veya onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilginin kaybı, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, çalışmaya yönelmede direnç, hizmet sunulan kişilere tek tip davranma, onları küçümseme ve onlarla alay etme, değişime direnç ve katılık, çalışma arkadaşlarıyla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı ve suçlayıcı olma gibi davranışsal belirtiler gözlenmektedir.¹⁹

Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, bireysel çatışmalar yaratarak ve işlerin yapılmasını engelleyerek, çalışma arkadaşlarının üzerinde olumsuz bir etki de bırakabilirler. Bu nedenle, tükenmişliğin "bulaşıcı" bir olgu

¹⁶ Glogow Eli,"Burnout and Locus of Control", Public Personnel Management , (Spring),(1986), 79-83.,s.81.

¹⁷ Gaines, Jermier, a.g.e., s. 581.

¹⁸ Cordes,Dougherty, a.g.e., s.635.

¹⁹ Gürşimşek, Girgin, a.g.e., s.315.

olduğu söylenebilir.²⁰

4. Tükenmişlikle Başa Çıkmada Çözüm Önerileri

Tükenmişlikle ilgilenmek geniş oranda önerilerle tartışılmakta olan bir konudur ama ispatlanmış etkili bir çözüm yoktur. Maslach, & Leiter, 1997 ve Maslach, & Leiter, 1999, iş çevresindeki problemlere aktif olarak hitabeden işçilerin daha pasif bir yaklaşımda bulunan meslektaşlardan daha az tükenmişlik rapor ettiğini ifade etmektedir. Tatiller veya uzakta zaman önerildiğinde, Jones (1998) ve Westman ve Eden (1997) bunun sadece geçici bir kurtuluş/rahatlama olduğunu ve etkilerin işe döndükten sonraki üç gün içinde tükenmeye başlayabileceğini önermektedir.²¹

Tükenmişliğin kaynakları kişisel olmaktan çok, durumsaldır. Bu yüzden, tükenmişliğe yönelik çözümler, çoğunlukla işin sosyal ortamında aranmalıdır. Tükenmişlik üzerinde etkili olan bu örgütsel alanlarda yapılacak iyileştirmelerle hedeflenen; kuşkusuz herkesin sonsuz olan beklentilerinin karşılandığı "mükemmel" bir örgüt yaratmak değil; birey ile örgüt çevresi arasında uyumlu ve dengeli ilişkiler oluşturmaktır²²

Örgütsel ve bireysel düzeyde tükenmişlikle başa çıkma yolları şunlardır:²³

Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

- * Gerektiğinde yardımcı personel ve ek donanıma başvurmak,
- * Serbest karar verme imkanlarını ve kararlara katılımı artırmak,
- * İşin gerektirdiği sorumluluk miktarını belirleyip, yetki ve sorumluluğu denkleştirmek,

²⁰ Maslach Christina, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, "Job Burnout", Annual Review of Psychology, Volume: 52,(2001), 397-422., s.407.

²¹ Lackritz ,a.g.e., s. 714.

²² Sürvegil, a.g.e., s.87-88.

²³ Ardıç Kadir, Polatçı Sema, "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği" Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 2 ,(2008), 69-96.,s.90.

- * Adil bir ödül sistemi geliştirmek,
- * İş yükünün aynı kişilerde birikmesini önlemek için zor işlerin eşit olarak dağıtılmasını sağlamak,
- * Örgütsel değişimi sağlamak,
- * Takım çalışmalarını desteklemek,
- * Örgütsel bağlılığı sağlamak,
- * Örgüt içerisinde düzenli işleyen bir çatışma yönetim sistemi kurmak,
- * Görev tanımlarını açık ve net olarak belirlemek,
- * Kişisel gelişim ve dinlenmeye önem vermek, çalışma saatleri içerisinde bunlara yeterli zamanı ayırmak,
- * Örgüt içi iletişimin yeterli düzeyde ve kaliteli olmasını sağlamak,
- *Öğle yemeği ve dinlenme aralarını rahatlatıcı ve iş ortamından uzaklaştırıcı yerlerde vermek,
- * Kişileri yeni görevlere atamak,
- * Üst yönetimin desteğini sağlamak,
- * Yetki devri ile astların yaptıkları iş konusunda yönetsel beceri sahibi olmalarını sağlamak,
- * Sık sık pozitif geri bildirim vermek,
- * Uzun çalışma saatlerini kısaltmak,
- * Örgüt içi danışmanlık hizmeti vermek,
- * Yerinde bir terfi politikası izlemek
- * Tatil ve sosyal etkinlik imkanlarını artırmak,
- * Hizmet içi eğitimler planlamak,
- * İşyerinde sosyal destek amaçlı gruplar kurmak,
- * Kariyer için fırsat tanımak.

Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

- * Tükenmişlikle ilgili bilgi sahibi olmak,
- * Kendini iyi tanımak ve ihtiyaçlarını belirlemek,
- * İşle ilgili gerçekçi beklenti ve hedefler geliştirmek,
- * Kişisel gelişim ve danışmanlık gruplarına katılmak,

- * Nefes alma ve gevşeme tekniklerini öğrenmek, rahatlamak için müzik dinlemek, spor yapmak,
- * Kişinin insan olarak sınırlılıklarını bilmesi ve kabullenmesi,
- * Hobi edinmek,
- * İşe başlamadan önce işin zorlukları ve riskleri ile ilgili bilgi edinmek,
- * Zaman yönetimi konusunda bilgi sahibi olmak,
- * Tatile çıkmak,
- * İşte ve özel hayattaki monotonluğu azaltmak,
- * Huzurlu bir yaşam tarzı belirlemek,
- * İşe ara vermek veya iş değişikliği yapmak,
- * Kendisini stresle başa çıkma konusunda geliştirmek.

5. İş Tatmini

Cranny, Smith ve Stone (1992) iş tatmininin tanımı hususunda açık bir fikir birliği olduğunu ileri sürmekte ve iş tatminini bireylerin işine karşı gösterdiği duygusal tepki şeklinde tanımlamaktadırlar.²⁴ Yani iş tatmini, bireyin kendi açısından değerlendirdiği bir kavramdır ve bu kavram içerisinde çalışanın his ve duyguları ile tecrübeleri bulunmaktadır.²⁵

İş tatminin özellikleri olarak şunlar söylenebilir.²⁶

- İş tatmini, bir iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıttır. Bu nedenle görülmez, sadece hissedilebilir ya da ifade edilebilir.
- İş tatmini genellikle, beklentilerin ne kadar karşılandığı ya da ne kadar aşıldığının belirlenmesi ile ilgilidir.
- İş tatmini iş ile ilişkili farklı tutumları temsil eder. Kişi işin bir boyutuna karşı olumlu tutum sergilerken diğer boyutuna karşı olumsuz

²⁴ Weiss M.Howard,"Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences",Human Resource Management Review, 12 ,(2002),173-194.,s.174.

²⁵ Erdil Oya , Keskin Halit, İmamoğlu Salih Zeki, Erat Serhat , "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, 5 (1), (2004), 17-26, s.18.

²⁶ Üngüren E, H. Doğan, M. Özmen, Ö. A. Tekin,"Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkisi", Journal of Yaşar University, 17(5),(2010), 2922-2937.,s.2930.

bir tutum sergileyebilir. Bu yüzden iş tatmininin farklı boyutları incelenerek genel iş tatmini bulunmalıdır.

- İş tatmininde sadece ekonomik ve fiziksel gerçeklere dayalı bir tatmin söz konusu değildir. Ayrıca psikolojik açıdan bir tatminin sağlanması da söz konusudur.
- İş tatmini dinamik bir kavramdır. Bir kez iş tatmininin sağlanması sürekli aynı seviyede tutulabileceği anlamına gelmez. Hızlı elde edilebileceği gibi daha hızlı bir şekilde iş tatminsizliğine dönüşebilir.

İngiltere’de akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışma, çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini ilişkisini test etmiştir. Frekans analizleri sonuçları açıkça göstermektedir ki; çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır²⁷. Çalışma arkadaşları ile kurulan ilişkiler, çalışma grupları, dostane ilişkiler duygu ve düşünce birlik ve beraberliği iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.

Üstlerin, çalışma arkadaşlarının ve astların açıkça iyi performansı tanınmaları, takdir etmeleri ve yönetimin maaş artışı ile ilgili gereğine uygun bir ödül sistemine sahip olması çalışanların işlerinden memnun olmalarını sağlamaktadır.²⁸ Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir insan, çalışmaya ve işine karşı olumlu tutumlar geliştirirken, buna zıt biçimde, işinden tatmin olmayan bir kişide çalışmaya ve işine karşı olumsuz tutumlar geliştirecektir.

İş tatmininde etkili olan faktörler:

1. Çevresel Faktörler :

- a- İş düzeyi,
- b- İş içeriği,
- c- Yapıcı denetim,
- d- Ücret ve yükselme olanakları,

²⁷ Oshagbemi Titus, " Satisfaction with Co-Workers Behavior", EmployeeRelations, Vol. 22 No. 1, (2000), 88-106.,s.89.

²⁸ Chin K.S., Pun K.F., Ho A.S.K.; Lau U,H, " A Measurement- Communication-Recognition Framework of Corporate Culture Change: An Empirical Study",Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Vol. 12(4), (2002) ,365-382, s.373.

e- Sosyal etkileşim ve çalışma grubu,

2.Kişisel ve Demografik Değişkenler:

a. Yaş (yaş ilerledikçe kişilerin işlerinden daha fazla tatmin aldıkları belirlenmiştir.),

b. Cinsiyet (Kadınların erkeklerden daha az iş tatmini duydukları, bu farklılığın 30 yaşın altındakiler arasında daha fazla olduğu belirtilmiştir),

c. Eğitim düzeyi,

d. Kültür,

e. Zeka düzeyi,

f.Meslek (profesyonellerin ve yöneticilerin en yüksek düzeyde iş tatminine sahip oldukları, kalifiye olmayan ve ağır işlerde çalışanların en fazla iş tatminsizliğine sahip oldukları görülmüştür).²⁹

6.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, Kocaeli Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelin yaşadığı tükenmişlik düzeylerini saptamak, demografik değişkenler (cinsiyet, unvan, görev yılı, medeni hal, kıdem, vb) ile tükenmişlik düzeyleri ve iş tatmini arasındaki anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek ve çözüm önerileri sunmak amaçlanmıştır.

7.Araştırmanın Problemi

Araştırmanın amacına uygun olarak, bu çalışmada ele alınacak olan problemler, aşağıda sıralanmıştır:

1. Cinsiyet değişkenine göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatmini değişmekte midir?
2. Yaş değişkenine göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatmini değişmekte midir?
3. Medeni durum değişkenine göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatmini değişmekte midir?
4. Akademik kariyerde sosyal ve fen alanına göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatminleri değişmekte midir?

²⁹ Silah Mehmet, " İş Tatmini", C.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 1,1, (1996), 263-277., s.263.

5. Unvan değişkenine göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatminleri değişmekte midir?
6. Çalışma yılı değişkenine göre akademisyenlerin Tükenmişlik düzeyleri ve iş tatminleri değişmekte midir?

8.Araştırmanın Modeli İle İlgili Literatür Çalışması

8.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli literatür çalışmasından elde edilen bilgiler doğrultusunda yapılandırılmıştır. Akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri ve iş tatminini demografik değişkenlerle ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma ilişki belirlemeye yönelik bir araştırmadır. Bu araştırmanın kavramsal modeli şu şekilde oluşturulmuştur.

Araştırmanın tükenmişlik ölçeği olarak literatürde en sık kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Araştırmada çıkan beş doğal faktör rotasyon yapılmadan orijinal haliyle değerlendirilmiştir.

Koçak (2009) ve (Engin 2002) çalışmalarında yaptıkları faktör analizinde önce 5 doğal faktör ortaya çıkmıştır. Araştırma sonuçları diğer araştırmacıların uyguladığı gibi varimax rotasyon yapılarak yeniden Maslach Tükenmişlik Envanterinin uluslararası boyutlarına çalışmayı uydurmuşlardır. Bu araştırmada çıkan beş doğal faktör rotasyon yapılmadan orijinal haliyle değerlendirilmiştir. Araştırmada tükenmişlik puan ortalamalarının diğer değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi ile kontrol edilmiştir. Araştırma da tükenmişlik ve iş tatmini düzeyinin demografik değişkenler açısından etki derecesi Anova,T testi ve Tukey testi ile analiz edilerek sonuçları gösterilmiştir.

8.2.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Kocaeli Üniversitesi'nin Umuttepe kampüsündeki fakültelerde gerçekleştirilmiştir. Sağlık Bilimleri alanı araştırma kapsamına

alınmadığı için, Kocaeli Üniversitesinde Tıp Fakültesinde görev yapan akademik personel araştırma kapsamına alınmamıştır. Araştırmanın sadece Kocaeli Üniversitesi'nde yapılmış olması; sonuçların diğer Üniversitelere genellenememesi açısından çalışmanın en önemli kısıtlılığını oluşturmaktadır.

8.2.Araştırmanın Hipotezleri

Ana Problem : “Demografik değişkenler ile tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı” bu araştırmanın problemidir.

H₀= Demografik değişkenler ile tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁= Demografik değişkenler ile tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark yoktur.

Alt Hipotezler

Hipotez 1.1. Cinsiyet ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 1.2 Yaş ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 1.3. Medeni Durum ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 1.4. Bilimsel alanda Sosyal ve Fen ayrımı ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır..

Hipotez 1.5. Unvan ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

Hipotez 1.6. Çalışma yılı ile akademik tükenmişlik ve iş tatmini arasında anlamlı bir fark vardır.

8.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada, veriler birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilmiştir. Araştırma evreni 7 fakülteden oluşmuştur. Evrenin tamamına anket

dağıtılmıştır. Toplamda 570 akademik personeli bulunan 7 fakültelerden dönen anket sayısı 300 kullanılabilir anket sayısı 280 adettir.

Tablo 1: Araştırma Evreninin Sayıları

	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Arş.Gör.	Öğr.Gör.	Uzman	
Eğitim Fak.	3	3	30	12	8	1	
Teknik Eğ.Fak.	4	11	14	22	10		
İletişim Fak.	2	9	11	15	4		
İkt,İd Bil.Fak.	12	17	27	35	4		
Hukuk Fak.	4	6	13	16	4		
Fen-Ede. Fak.	18	16	56	40	8	1	
Mühendislik Fak.	32	15	47	37	3		
Toplam	75	77	198	177	41	2	570

8.4.Anket Ölçekleri

Çalışanların tükenmişlik boyutunu değerlendirmek üzere, Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Scale) kullanılmıştır. Ölçek, Maslach (1981) tarafından geliştirilmiş, Çam (1993) ve Ergin (1993) tarafından Türkçeye uyarlanarak, aynı zamanda geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. Ölçek; duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı olmak üzere üç alt boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır. **Duygusal tükenme boyutu** (Emotional Exhaustion; EE) dokuz (1,2,3,6,8,13,14,16,20), **duyarsızlaşma boyutu** (Depersonalization; DP) beş (5,10,11,15,22), **kişisel başarı boyutu** ise (Personal Accomplishment; PA) sekiz sorudan (4,7,9,12,17,18,19,21) oluşmaktadır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanının yüksek, kişisel başarı puanının düşük olması, tükenmeyi göstermektedir. Cevaplar 5'li likert şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği yüksek (Cronbach Alpha=0.854) bulunmuştur.

Çalışmada Rusbelt, Farrell,Rogers, Mamous (1988) tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tek boyut ve altı sorudan oluşmaktadır. Güvenilirlik katsayısı örneklem grubunda 0 ,95 çıkmıştır. Cevaplar 5'li likert şeklinde derecelendirilmiştir.

8.5.Bulgular

Analizlere başlamadan önce anketin güvenilirliği test edilmiştir. Çıkan sonuç, her üç soru grubu için anketin yüksek bir güvenilirliğe (%80'in üzerinde) sahip olduğunu göstermektedir. Faktör analizi uygulaması ile deneklerce anlamlılık kazanan ifadelerin tek ve aynı başlık altında toplanması amaçlanmıştır. Faktör analizi çalışmalarının hemen başında elde edilen değerler, her iki soru grubu için örnekleme yeterliliğinin yüksek ve çalışmanın anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuca, Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucunda ulaşılmıştır. Faktör analizi için yapılan tek testtir. Bu sonuç Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tükenmişlik

Tablo2: Güvenilirlik ve Örneklem Yeterlilik Değerleri

	Tükenmişlik	İş Tatmini
Cronbach Alpha	0,854	0,841
n	22	6
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem yeterliliği	0,839	0,852
Serbestlik Derecesi	231	15
Anlamlılık (Sig.)	0,000	0,000

Tablo3: Tükenmişlik Açıklanan Toplam Varyans

Başlangıç Özdeğerleri				Döndürülmüş Kareli Yüklerin Toplamı		
Bileşenler	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	6,007	27,302	27,302	4,125	18,748	18,748
2	2,066	9,392	36,695	2,508	11,399	30,148
3	1,366	6,210	42,905	2,447	11,12	41,268
4	1,202	5,464	48,369	1,487	6,76	48,028
5	1,149	5,222	53,591	1,224	5,563	53,591
6	0,999	4,543	58,134			
7	0,952	4,326	62,460			
8	0,884	4,019	66,478			
9	0,824	3,745	70,223			
10	0,804	3,656	73,879			
11	0,781	3,552	77,431			
12	0,707	3,212	80,643			
13	0,632	2,871	83,514			
14	0,595	2,703	86,217			
15	0,522	2,371	88,588			
16	0,469	2,133	90,722			
17	0,465	2,113	92,834			
18	0,389	1,768	94,602			
19	0,356	1,616	96,218			
20	0,317	1,439	97,658			
21	0,307	1,396	99,054			
22	0,208	0,946	100,000			

Başlangıç Metodu: Temel Bileşenler Analizi

Tablo4: Tükenmişlik İçin Döndürülmüş Faktör Matrisi

		Faktör Ağırlıkları
Faktör 1	3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	0,822
	1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	0,783
	2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	0,760
	8. Yaptığım isten yıldığımı hissediyorum.	0,747
	13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	0,588
	20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0,526
Faktör 2	18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	0,715
	12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	0,624
	17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	0,609
	19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	0,540
	7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	0,513
Faktör 3	10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	0,771
	11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	0,715
	16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	0,504
	6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	0,430
Faktör 4	14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	-0,697
	9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	0,554
	4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	0,474
Faktör 5	5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	0,572
	15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	0,504
	21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	-0,491
	22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki benim yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	-0,406

Faktör 1	Duygusal Tükenme
Faktör 2	Kişisel Başarı
Faktör 3	Duygusal Katılma
Faktör 4	Duygusal Yumuşama
Faktör 5	Duyarsızlaşma

Tablo 5 : Tükenmişlik Alt Faktörlerinin İç Analizleri

TÜKENMİŞLİK FAKTÖRLERİ	Faktör Ortalaması	Std. Sapma	t-test	sd	p	%95 Güven aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
Duygusal Tükenme	3,69	0,82	75,24	279	0,000	3,59	3,78
Kişisel Başarı	3,76	0,58	107,78	279	0,000	3,69	3,83
Duygusal Katlaşma	3,71	0,90	69,20	279	0,000	3,60	3,81
Duygusal Yumuşama	3,39	0,56	100,55	279	0,000	3,32	3,46
Duyarsızlaşma	3,90	0,56	115,67	279	0,000	3,84	3,97

TÜKENMİŞLİK FAKTÖRLERİ	Önem Sıralaması	Önem Derecesi (%)	Test Değerleri
Duygusal Tükenme	3,05	73,8	$\chi^2=115,455$ sd=4 p=0,000
Kişisel Başarı	3,11	75,2	
Duygusal Katlaşma	3,15	74,2	
Duygusal Yumuşama	2,17	67,8	
Duyarsızlaşma	3,52	78,0	

İş Tatmini

Tablo 6 : Açıklanan Toplam Varyans (İş Tatmini Soruları)

Başlangıç Özdeğerleri				Döndürülmüş Toplamı	Kareli	Yüklerin
Bileşenle r	Topla m	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	3,383	56,381	56,381	3,383	56,381	56,381
2	0,733	12,211	68,592			
3	0,659	10,977	79,569			
4	0,49	8,165	87,735			
5	0,421	7,012	94,747			
6	0,315	5,253	100			

Başlangıç Metodu: Temel Bileşenler Analizi

Tablo 7 : İş Tatmini İçin Döndürülmüş Faktör Matrisi

		Faktör Ağırlıkları
İş Tatmini	.Şu andaki işim hayalimdeki işe uyuyor.	0,845
	Şu andaki işim işe girdiğim zamanki bu işle ilgili beklentilerime uyuyor.	0,766
	Yaptığım işi seviyorum.	0,755
	Yaptığım işi bir başkasına tavsiye ederim.	0,742
	Şimdiki aklım olsaydı başka bir iş seçerdim.	0,727
	İşim tüm koşulları düşündüğümde beni memnun ediyor.	0,658

Tablo8: İş Tatmini Alt Faktörlerinin İç Analizleri

	Faktör Ortalaması	Std. Sapma	t-test	Sd	p	%95 Güven aralığı	
						Alt Limit	Üst Limit
İş Tatmini	3,65	0,82	74,09	279	0,000	3,55	3,74

8.6.Demografik Bilgilerle Karşılaştırmalar

Cinsiyet

Ankete katılanların %47,1'i kadın ve %52,9'u erkek akademisyenlerden oluşmaktadır. Yapılan t testi sonucunda Cinsiyetin akademisyenlerde tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde etkisi gözlenmemiştir.

Cinsiyet	n	%
Kadın	132	47,1
Erkek	148	52,9
TOPLAM	280	100

$\chi^2 = 0,914$, $sd=1$, $p=0,339$

Tablo 9: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi
T-Testi

		t	sd	F	p
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	-1,414	278	0,86	0,158
	Kişisel Başarı	1,908	278	1,52	0,007
	Duygusal Katılma	-218	278	4,07	0,828
	Duygusal Yumuşama	1,123	278	0,90	0,262
	Duyarsızlaşma	1,933	278	3,57	0,054
	İŞ TATMİNİ	-1,867	278	0,04	0,063

Yaş

Yaş gruplarının, tükenmişlik alt boyutları ve iş tatmini açısından farklılık gösterip göstermediğine tek yönlü varyans analizi (one way anova) ile bakılmıştır. Analiz sonucunda gruplar arasında duygusal tükenme alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur ($F=3,07$, $p<0,05$). Kişisel başarı, duygusal katılma ve duyarsızlaşma alt boyutlarında fark bulunmamıştır. Duygusal Yumuşama boyutunda fark bulunmuştur ($F=3,03$, $p<0,05$). İş tatmini ile yaş grupları arasında da fark bulunmuştur ($F=8,388$, $p<0,05$).

Alt boyutlar açısından belirlenen farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre 25-34 yaş grubundaki akademisyenler 45-54 yaş grubunda olan akademisyenlere göre daha fazla duygusal tükenme ve duygusal yumuşama yaşamaktadırlar. Tukey testi sonuçlarına göre iş tatminindeki farklılık 25-34 yaş grubundaki akademisyenler ile 45-54 ve 55-64 yaş grubunda bulunmuştur.

Yaş Grupları	n	%
25 altı	5	1,8
25-34	114	40,7
35-44	109	38,9
45-54	37	13,2
55-64	10	3,6
65 ve üstü	5	1,8
TOPLAM	280	100,0

$$\chi^2 = 285,629, \text{ sd}=5, \text{ p}=0,000$$

Tablo 10: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Yaş Açısından Değerlendirilmesi

			Kareler Toplamı	sd	Kareler Oralaması	F	p
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	Gruplararası	14,792	5	2,96	3,07	0,010
		Grup içi	264,208	274	,96		
		Toplam	279,000	279			
	Kişisel Başarı	Gruplararası	9,631	5	1,93	1,96	,085
		Grup içi	269,369	274	,98		
		Toplam	279,000	279			
	Duygusal Katılma	Gruplararası	5,285	5	1,06	1,06	,384
		Grup içi	273,715	274	,99		
		Toplam	279,000	279			
	Duygusal Yumuşama	Gruplararası	14,633	5	2,93	3,03	0,011
		Grup içi	264,367	274	,96		
		Toplam	279,000	279			
	Duyarsızlaşma	Gruplararası	5,962	5	1,19	1,19	,311
		Grup içi	273,038	274	,99		
		Toplam	279,000	279			
İŞ TATMİNİ	İş tatmini	Gruplararası	37,036	5	7,41	8,388	0,000
		Grup içi	241,964	274	,88		
		Toplam	279,000	279			

Tablo 11: Duygusal Tükenme faktörünün Tukey Testi ile Yaş Açısından Değerlendirilmesi

(I) yaş	(J) yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
25 altı	25-34	,73795430	,44867661	,570
	35-44	,44405410	,44910878	,921
	45-54	,18652977	,46788180	,999
	55-64	,15216098	,53784607	1,000
	65 ve üstü	-,11662145	,62105115	1,000
25-34	25 altı	-,73795430	,44867661	,570
	35-44	-,29390019	,13154796	,226
	45-54	-,55142452*	,18579437	,038
	55-64	-,58579332	,32385887	,462
	65 ve üstü	-,85457575	,44867661	,401
35-44	25 altı	-,44405410	,44910878	,921
	25-34	,29390019	,13154796	,226
	45-54	-,25752433	,18683563	,740
	55-64	-,29189313	,32445734	,946
	65 ve üstü	-,56067556	,44910878	,812
45-54	25 altı	-,18652977	,46788180	,999
	25-34	,55142452*	,18579437	,038
	35-44	,25752433	,18683563	,740
	55-64	-,03436880	,34998178	1,000
	65 ve üstü	-,30315123	,46788180	,987
55-64	25 altı	-,15216098	,53784607	1,000
	25-34	,58579332	,32385887	,462
	35-44	,29189313	,32445734	,946
	45-54	,03436880	,34998178	1,000
	65 ve üstü	-,26878243	,53784607	,996
65 ve üstü	25 altı	,11662145	,62105115	1,000
	25-34	,85457575	,44867661	,401
	35-44	,56067556	,44910878	,812
	45-54	,30315123	,46788180	,987
	55-64	,26878243	,53784607	,996

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 12: Duygusal Yumuşama faktörünün Tukey Testi ile Yaş Açısından Değerlendirilmesi

(I) yaş	(J) yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
25 altı	25-34	,19975264	,44881168	,998
	35-44	-,00082730	,44924399	1,000
	45-54	-,48592171	,46802266	,905
	55-64	-,01720705	,53800799	1,000
	65 ve üstü	,55416265	,62123812	,948
25-34	25 altı	-,19975264	,44881168	,998
	35-44	-,20057994	,13158757	,649
	45-54	-,68567435*	,18585031	,004
	55-64	-,21695970	,32395636	,985
	65 ve üstü	,35441001	,44881168	,969
35-44	25 altı	,00082730	,44924399	1,000
	25-34	,20057994	,13158757	,649
	45-54	-,48509441	,18689187	,102
	55-64	-,01637975	,32455502	1,000
	65 ve üstü	,55498996	,44924399	,819
45-54	25 altı	,48592171	,46802266	,905
	25-34	,68567435*	,18585031	,004
	35-44	,48509441	,18689187	,102
	55-64	,46871466	,35008715	,763
	65 ve üstü	104,008,437	,46802266	,231
55-64	25 altı	,01720705	,53800799	1,000
	25-34	,21695970	,32395636	,985
	35-44	,01637975	,32455502	1,000
	45-54	-,46871466	,35008715	,763
	65 ve üstü	,57136971	,53800799	,896
65 ve üstü	25 altı	-,55416265	,62123812	,948
	25-34	-,35441001	,44881168	,969
	35-44	-,55498996	,44924399	,819
	45-54	-104,008,437	,46802266	,231
	55-64	-,57136971	,53800799	,896

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 13: İş Tatmini faktörünün Tukey Testi ile Yaş Açısından Değerlendirilmesi

(I) yaş	(J) yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
25 altı	25-34	,47316593	,42937460	,880
	35-44	,17801373	,42978819	,998
	45-54	-,45971867	,44775359	,909
	55-64	-,88311090	,51470801	,523
	65 ve üstü	-,18996569	,59433362	1,000
25-34	25 altı	-,47316593	,42937460	,880
	35-44	-,29515220	,12588879	,180
	45-54	-,93288460*	,17780153	,000
	55-64	-,1,35627684*	,30992650	,000
	65 ve üstü	-,66313162	,42937460	,636
35-44	25 altı	-,17801373	,42978819	,998
	25-34	,29515220	,12588879	,180
	45-54	-,63773240*	,17879798	,006
	55-64	-,1,06112464*	,31049923	,009
	65 ve üstü	-,36797942	,42978819	,956
45-54	25 altı	,45971867	,44775359	,909
	25-34	,93288460*	,17780153	,000
	35-44	,63773240*	,17879798	,006
	55-64	-,42339223	,33492562	,804
	65 ve üstü	,26975298	,44775359	,991
55-64	25 altı	,88311090	,51470801	,523
	25-34	1,35627684*	,30992650	,000
	35-44	1,06112464*	,31049923	,009
	45-54	,42339223	,33492562	,804
	65 ve üstü	,69314521	,51470801	,759
65 ve üstü	25 altı	,18996569	,59433362	1,000
	25-34	,66313162	,42937460	,636
	35-44	,36797942	,42978819	,956
	45-54	-,26975298	,44775359	,991
	55-64	-,69314521	,51470801	,759

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Medeni Durum

Yapılan Anova testi sonucunda medeni durumun akademisyenlerde tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde etkisi gözlenmemiştir. (Tablo12)

Medeni Durum	n	%
Hiç Evlenmemiş	86	30,7
Evli	185	66,1
Boşanmış	6	2,1
Eşi Ölmüş	3	1,1
TOPLAM	280	100,0

$$\chi^2 = 315,229, sd=3, p=0,000$$

Tablo 14: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Medeni Durum Açısından değerlendirilmesi

			Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	Gruplararası	5,281	3	1,76	1,77	0,152
		Grup içi	273,719	276	,99		
		Toplam	279,000	279			
	Kişisel Başarı	Gruplararası	1,738	3	,58	0,58	0,631
		Grup içi	277,262	276	1,00		
		Toplam	279,000	279			
	Duygusal Katılma	Gruplararası	5,020	3	1,67	1,69	0,170
		Grup içi	273,980	276	,99		
		Toplam	279,000	279			
	Duygusal Yumuşama	Gruplararası	,654	3	,22	0,22	0,885
		Grup içi	278,346	276	1,01		
		Toplam	279,000	279			
	Duyarsızlaşma	Gruplararası	,920	3	,31	0,30	0,822
		Grup içi	278,080	276	1,01		
		Toplam	279,000	279			
İŞ TATMİNİ	İş tatmini	Gruplararası	6,874	3	2,29	2,32	0,075
		Grup içi	272,126	276	,99		
		Toplam	279,000	279			

Alan

Yapılan t testi sonucunda alanın akademisyenlerde tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde etkisi gözlenmemiştir. (Tablo13)

Alan	n	%
Sosyal	154	55,0
Fen	126	45,0
TOPLAM	280	100,0

$$\chi^2 = 2,800, sd=1, p=0,094$$

Tablo 15: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Alan Açısından T-Testi ile Değerlendirilmesi

		t	Sd	F	p
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	-1,540	278	0,36	0,59
	Kişisel Başarı	,194	278	0,65	0,85
	Duygusal Katılma	,564	278	0,40	0,57
	Duygusal Yumuşama	1,239	278	0,89	0,22
	Duyarsızlaşma	,470	278	0,06	0,64
	İŞ TATMİNİ	,085	278	1,78	0,93

Unvan

Unvan değişkenine göre, tükenmişlik alt boyutları ve iş tatmini açısından farklılık gösterip göstermediğine tek yönlü varyans analizi (one way anova) ile bakılmıştır Akademik unvan gruplarında tükenmişlik alt boyutlarında (duygusal tükenme $F=4,25$; duygusal yumuşama $F= 2,80$; duyarsızlaşma $F=3,57$ $p<0,05$) ve iş tatmini açısından varyans analizi sonucu ($F=9,53$ $p<0,05$) bulunmuştur. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey testi uygulanmıştır. Buna göre profesörler ile araştırma görevlileri arasında duygusal tükenme, duygusal yumuşama faktöründe farklılık bulunmaktadır. Duyarsızlaşma faktöründeki farklılık ise profesörler ve doçentler arasında ve doçentlerle araştırma görevlileri arasında bulunmuştur. İş tatmini faktöründe Tukey testi sonucuna göre profesörler ile yardımcı doçentler, öğretim görevlileri ve araştırma görevlileri arasında farklılık bulunmuştur.

Ünvan	n	%
Profesor	25	8,9
Doç.	30	10,7
Yrd.Doç.	88	31,4
Arş.Gör.	113	40,4
Öğr.Gör.	24	8,6
TOPLAM	280	100

$$\chi^2 = 123,821, sd=4, p=0,000$$

Tablo 16: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Ünvan Açısından Değerlendirilmesi

			Kareler		F	p		
			Toplamı	sd			Otalaması	
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	Gruplarası	16,243	4	4,06	4,25	0,002	
		Grup içi	262,757	275	955			
		Toplam	279,000	279				
	Kişisel Başarı	Gruplarası	7,356	4	1,84	1,86	0,117	
		Grup içi	271,644	275	99			
		Toplam	279,000	279				
	Duygusal Katılma	Gruplarası	4,016	4	1,004	1,00	0,406	
		Grup içi	274,984	275	1,000			
		Toplam	279,000	279				
	Duygusal Yumuşama	Gruplarası	10,931	4	2,733	2,80	0,026	
		Grup içi	268,069	275	975			
		Toplam	279,000	279				
	Duyarsızlaşma	Gruplarası	13,774	4	3,444	3,57	0,007	
		Grup içi	265,226	275	964			
		Toplam	279,000	279				
	İŞ TATMİNİ	İş tatmini	Gruplarası	33,975	4	8,494	9,53	0,000
			Grup içi	245,025	275	891		
			Toplam	279,000	279			

Tablo 17: Duygusal Tükenme Faktörünün Unvan Açısından Tukey Testi ile Değerlendirilmesi

(I) unvan	(J) unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
profesor	doc	,30611860	,26470442	,776
	yrd doc	,51033207	,22153297	,147
	arastırma görevlisi	,79512955*	,21604330	,003
	öğretim görevlisi	,54487313	,27933985	,293
doc	profesor	-,30611860	,26470442	,776
	yrd doc	,20421347	,20665671	,861
	arastırma görevlisi	,48901096	,20076068	,109
	öğretim görevlisi	,23875453	,26769553	,900
yrd doc	profesor	-,51033207	,22153297	,147
	doc	-,20421347	,20665671	,861
	arastırma görevlisi	,28479749	,13897221	,245
	öğretim görevlisi	,03454106	,22509847	1,000
arastırma görevlisi	profesor	-,79512955*	,21604330	,003
	doc	-,48901096	,20076068	,109
	yrd doc	-,28479749	,13897221	,245
	öğretim görevlisi	-,25025643	,21969791	,786
öğretim görevlisi	profesor	-,54487313	,27933985	,293
	doc	-,23875453	,26769553	,900
	yrd doc	-,03454106	,22509847	1,000
	arastırma görevlisi	,25025643	,21969791	,786

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 18: Duygusal Yumuşama Faktörünün Unvan Açısından Tukey Testi ile Değerlendirilmesi

(I) unvan	(J) unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
profesor	doc	,35101173	,26736673	,683
	yrd doc	,56402041	,22376107	,089
	araştırma görevlisi	,68706863*	,21821619	,016
	öğretim görevlisi	,47953582	,28214935	,436
doc	profesor	-,35101173	,26736673	,683
	yrd doc	,21300868	,20873520	,846
	araştırma görevlisi	,33605690	,20277986	,462
	öğretim görevlisi	,12852409	,27038791	,990
yrd doc	profesor	-,56402041	,22376107	,089
	doc	-,21300868	,20873520	,846
	araştırma görevlisi	,12304823	,14036994	,905
	öğretim görevlisi	-,08448458	,22736243	,996
araştırma görevlisi	profesor	-,68706863*	,21821619	,016
	doc	-,33605690	,20277986	,462
	yrd doc	-,12304823	,14036994	,905
	öğretim görevlisi	-,20753281	,22190755	,883
öğretim görevlisi	profesor	-,47953582	,28214935	,436
	doc	-,12852409	,27038791	,990
	yrd doc	,08448458	,22736243	,996
	araştırma görevlisi	,20753281	,22190755	,883

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 19: Duyarsızlaşma Faktörünün Unvan Açısından Tukey Testi ile Değerlendirilmesi

(I) unvan	(J) unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Profesor	doc	,83462032*	,26594530	,016
	yrd doc	,43437467	,22257146	,293
	araştırma görevlisi	,20417577	,21705606	,881
	öğretim görevlisi	,51304759	,28064933	,360
Doc	profesor	-,83462032*	,26594530	,016
	yrd doc	-,40024565	,20762548	,305
	araştırma görevlisi	-,63044455*	,20170180	,017
	öğretim görevlisi	-,32157273	,26895042	,754
yrd doc	profesor	-,43437467	,22257146	,293
	doc	,40024565	,20762548	,305
	araştırma görevlisi	-,23019890	,13962368	,468
	öğretim görevlisi	,07867292	,22615368	,997
araştırma görevlisi	profesor	-,20417577	,21705606	,881
	doc	,63044455*	,20170180	,017
	yrd doc	,23019890	,13962368	,468
	öğretim görevlisi	,30887182	,22072780	,629
öğretim görevlisi	profesor	-,51304759	,28064933	,360
	doc	,32157273	,26895042	,754
	yrd doc	-,07867292	,22615368	,997
	araştırma görevlisi	-,30887182	,22072780	,629

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 20: İş Tatmini Faktörünün Unvan Açısından Tukey Testi ile Değerlendirilmesi

(I) unvan	(J) unvan	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Profesor	doc	,46847748	,25561666	,357
	yard. doc	,80058246*	,21392736	,002
	araştırma görevlisi	1,16493904*	,20862616	,000
	öğretim görevlisi	,76690483*	,26974963	,038
Doc	profesor	-,46847748	,25561666	,357
	yard. doc	,33210498	,19956183	,458
	araştırma görevlisi	,69646155*	,19386821	,004
	öğretim görevlisi	,29842735	,25850507	,777
yard. doc	profesor	-,80058246*	,21392736	,002
	doc	-,33210498	,19956183	,458
	araştırma görevlisi	,36435657	,13420105	,054
	öğretim görevlisi	-,03367763	,21737045	1,000
araştırma görevlisi	profesor	-,16493904*	,20862616	,000
	doc	-,69646155*	,19386821	,004
	yard. doc	-,36435657	,13420105	,054
	öğretim görevlisi	-,39803421	,21215530	,333
öğretim görevlisi	profesor	-,76690483*	,26974963	,038
	doc	-,29842735	,25850507	,777
	yard. doc	,03367763	,21737045	1,000
	araştırma görevlisi	,39803421	,21215530	,333

The mean difference is significant at the 0.05 level.

Ankete katılanların en büyük çoğunluğunu araştırma görevlileri oluşturmakta ikinci sırada yardımcı doçentler bulunmaktadır. Tukey testi sonuçlarına göre de unvan açısından profesör ve doçent unvanına sahip olan akademisyenler, araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine ve yardımcı doçentlere göre daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar.

Görev Yılı

Yapılan Anova testi sonucunda görev yılının akademisyenlerde tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde etkisi gözlenmemiştir.

Görev Yılı	n	%
1 yıldan az	14	5,0
1-5	57	20,4
6-10	90	32,1
11-15	65	23,2
16-20	26	9,3
21-25	18	6,4
26 ve üstü	10	3,6
TOPLAM	280	100,0

$$\chi^2 = 141,75, \text{sd}=6, \text{p}=0,000$$

Tablo 21: Tükenmişlik ve İş tatmini Faktörlerinin Görev Yılı Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	Gruplararası	5,029	6	838	0,840, 544
		Grup içi	273,971	273	1,004	
		Toplam	279,000	279		
	Kişisel Başarı	Gruplararası	7,373	6	1,229	1,240, 288
		Grup içi	271,627	273	995	
		Toplam	279,000	279		
	Duygusal Katılma	Gruplararası	1,864	6	311	0,310, 934
		Grup içi	277,136	273	1,015	
		Toplam	279,000	279		
	Duygusal Yumuşama	Gruplararası	7,730	6	1,288	1,300, 259
		Grup içi	271,270	273	994	
		Toplam	279,000	279		
	Duyarsızlaşma	Gruplararası	3,934	6	656	0,650, 690
		Grup içi	275,066	273	1,008	
		Toplam	279,000	279		
	İş tatmini	Gruplararası	13,224	6	2,204	2,260, 058
		Grup içi	265,776	273	974	
		Toplam	279,000	279		

9.Sonuç

Araştırma, Kocaeli Üniversitesi sosyal ve fen bilimleri alanında akademik kariyer yapan personel üzerinde tükenmişlik boyutları ile iş tatmini

arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda tükenmişliğin boyutları (Duygusal Tükenme, Kişisel Başarı, Duygusal Katılma, Duygusal Yumuşama, Duyarsızlaşma) ile iş tatmini ve demografik değişkenler arasında ilişkiler bulunmuştur. Araştırmada akademisyenlerin cinsiyeti, medeni durumu ve alanı ile ilgili tükenmişlik ve iş tatmini faktörlerinde etki tespit edilmemiştir. Cinsiyet değişkeni için Ardıç'ın (2008) çalışmasında da ilişki tespit edilmemiştir. Bu çalışmada tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri üzerinde cinsiyet faktörünün etkili olmaması, çalışma koşullarının kadın ve erkek akademisyenler için eşit ölçüde olduğunun bir göstergesi olabilir.

Yapılan Anova testi sonucunda yaşın akademisyenlerde tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde etkisi gözlenmiştir. Analiz sonucunda gruplar arasında duygusal tükenme alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur ($F=3,07$, $p<0,05$). Kişisel başarı, duygusal katılma ve duyarsızlaşma alt boyutlarında fark bulunmamıştır. Duygusal Yumuşama boyutunda fark bulunmuştur ($F=3,03$, $p<0,05$). İş tatmini ile yaş grupları arasında da fark bulunmuştur ($F=8,388$, $p<0,01$). Alt boyutlar açısından belirlenen farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre 25-34 yaş grubundaki akademisyenler 45-54 yaş grubunda olan akademisyenlere göre daha fazla duygusal tükenme ve duygusal yumuşama yaşamaktadırlar. Tukey testi sonuçlarına göre iş tatminindeki farklılık 25-34 yaş grubundaki akademisyenler ile 45-54 ve 55-64 yaş grubunda bulunmuştur.

Ardıç ve Polatçı'nın (2008) çalışmalarında yüksek yaş gruplarında daha az duyarsızlaşma ve daha yüksek kişisel başarı bulunmuştur. Budak ve Sürvegil (2005), çalışmalarında Prof.Dr. ve Doç.Dr. grubunun "kişisel başarı" düzeyi diğer başarı gruplarına göre daha yüksek çıkmıştır. Gezer, Yenel, Şahan (2009) çalışmalarında Profesörler ile Araştırma Görevlileri arasında "kişisel başarı" puanları açısından anlamlı düzeyde farklılıklar bulunmuşlardır. Lacktriz'de çalışmasında duygusal tükenmişliğin yaşla negatif korelasyonunu bulmuştur. Duygusal tükenmişliğin daha genç öğretim üyelerinde olması yüksek özelemler ile mesleğe başlayanların deneyimsizlikleri, ara ara meslekte verilmesi gereken formasyon

eğitimlerinin eksikliklerinin zaman içerisinde aşılabileceğini düşündürmektedir. Çalışmamızda yaş ve unvanla ilişkili bulunan ilişki sonuçları diğer araştırmalarla desteklenmektedir. Sonuç olarak akademisyenlerdeki tükenmişlik sendromu, eğitimin ve bilimsel araştırmaların kalitesinin düşmesine neden olabilecek önemli bir problemdir. Akademik kurumlarda tükenmişlik iş tatminini azaltan önlenmesi gereken bir unsurdur.

Tukey testi sonuçlarına göre de unvan açısından profesör ve doçent unvanına sahip olan akademisyenler, araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine ve yardımcı doçentlere göre daha fazla iş tatmini yaşamaktadırlar. Buda akademik kariyer ilerlemesindeki sıkıntıların aşılması açısından kaynaklanmaktadır.

Çalışanların kendilerini çalıştıkları ortama ait hissetmeleri, kurumsal bağlılık yaşamaları, işlerini yaparken memnuniyet duymaları büyük ölçüde tükenmişlik yaşamamalarına bağlıdır. Bunun için yapılması gerekenleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- * Personel arasında ayırım yapılmamalı, kuruma değer katan personel ödüllendirilmeli,
- * Etkin bir ödül ve ceza sistemi getirilmeli ve bu sistem adaletli bir şekilde uygulanmalı,
- * Personeli çalışmaya teşvik edecek motivasyonel araçlar kullanılmalı,
- * Personel arasında amaç birliği sağlanarak sinerjik etki yaratılmalı,
- * Akademik ortam dışında da kurumsal katılımın olduğu sosyal aktiviteler düzenlenmeli,
- * Çalışanlara akademik sorunlar ve ahlaki kaygılarla ilgili çözüm önerileri getirilmelidir.

Tükenmişlik gerçekten akademik sorumluluğun tüm üç alanını da – öğretim etkililiği, mesleki gelişim, ve üniversiteye hizmet- etkiler mi ya da tükenmişlik içinde olan öğretim üyeleri hala bu alanlardan bir veya daha fazlasında verimli midir? Tükenmişlik , öğrenci/öğretmen ilişkisine dahil edilen kişisel iletişimden dolayı mıdır? Ayrıca, tükenmişlik ve öğretim performansı arasındaki ilişkinin nedensellik doğrultusu nedir?

Tükenmişlik performansı etkiler mi yoksa (yetersiz) verimlilik tükenmişliğe mi sebep olur? Bu konularla da ilgili çalışmalar gelecekte yapılabilir.

Son on yılda kurumsal ve öğretim sektörlerinde çok sayıda tükenmişlik çalışması mevcuttur, ancak üniversite öğretim üyeleri arasındaki akademik tükenmişlik hala daha fazla çalışılması gereken bir alandır. İlerde yapılacak araştırmalar farklı kurumlarda çalışanlara faydalı olacaktır.

10.Kaynakça

- 1.Altuntaş Ersin,Stres Yönetimi,Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul 2003
- 2.Ardıç Kadir, Polatçı Sema, "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği" Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 2 (2008). 69-96
- 3.Baysal Asuman,Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Anabilim Dalı yayınlanmamış Doktora Tezi, Tez Danışmanı: Prof.Dr. Şefik UYSAL, İzmir 1995.
- 4.Budak Gülay, Budak Gönül, İşletme Yönetimi, Barış Yayınlan, Fakülteler Kitabevi, İzmir 2004.
- 5.Chin, K.S., Pun, K.F., Ho, A.S.K.; Lau U,H., "A Measurement-Communication-Recognition Framework of Corporate Culture Change: An Empirical Study",Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Vol. 12(4) , (2002) 365-382.
- 6.Cordes Cynthia L.;Dougherty Thomas W., "A Review and An Integration of Research on Job Burnout", Academy of Management Review, Volume. 18, No: 4,(1993), 621-656.
- 7.Derksen Jan, Ingrid Kramer, Michael Katzko, "Does a Self-Report Measure for Emotional Intelligence Assess Something Different than General Intelligence", Personality and Individual Differences, 32 ,1, (2002), ss.37-48.
- 8.Erdil Oya , Keskin Halit, İmamoğlu Salih Zeki, Erat Serhat , "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, 5 (1), (2004), 17-26

- 9.Gaines Jeannie , Jermier John M. "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", Academy of Management Journal , Vol. 26, No. 4, (1983), 567-586.
- 10.Glogow Eli,"Burnout and Locus of Control", Public Personnel Management ,(Spring),(1986), 79-83.
- 11.Gürşimşek Işıl, Girgin Günseli, "İzmir Ömекleminden Okulöncesi Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Hizmet Veren Öğretmenlerde Görülen Tükenmişlik (Burnout) Düzeyi", Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, II. Ulusal Öğretmen Yerleşirme Sempozyumu, 10-12 Mayıs 2000, 314-320, Çanakkale.
- 12.Lackritz James R. ,"Exploring Burnout Among University Faculty: Incidence, Performance, And Demographic Issues" ,Teaching and Teacher Education 20 (2004), 713-729.
- 13.Maslach Christina, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, "Job Burnout", Annual Review of Psychology, Volume: 52,(2001), 397-422.
- 14.Oshagbemi Titus," Satisfaction with Co-Workers Behavior", EmployeeRelations, Vol. 22 No. 1, (2000), 88-106.
- 15.Sılığ Aylin,"Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", T.C Eskişehir Anadolu Üniversitesi eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri (Eğitimde Psikolojik Hizmetler) Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. A.Aykut CEYHAN, Eskişehir 2003.
- 16.Silah, Mehmet ," İş Tatmini", C.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 1,1, (1996), 263-277. Sürgevil Olca, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu,Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul 2006.
- 17.Üngüren E, H. Doğan, M. Özmen, Ö. A. Tekin,"Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkisi", Journal of Yaşar University, 17(5) (2010) , 2922-2937.
- 18.Weiss, M.Howard,"Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences",Human Resource Management Review, 12:,(2002),173-194.